

Penyunting:
Bayu Sutikno
dengan **Rokhima Rostiani**

KASUS-KASUS MANAJEMEN

PERUSAHAAN INDONESIA

Leadership and Innovation in Distruptive Era



GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS

**KASUS-KASUS MANAJEMEN PERUSAHAAN INDONESIA 6:
Leadership and Innovation in Disruptive Era**

Penulis:

Ardimas Sasdi
Safwat Assaqa
Hanum Salsabiela
Rangga Almahendra
Dina Pricillia Yudas
Eddy Lunarsin
Triando Ersandi
Henry Yulianto
Nuraksa Makodian
F.R. Avi Sariantina
Naya Hapsari

Nurul Indarti
Amin Wibowo
Wisnu Hariyanto
Adi Djoko Guritno
Indah Lisapaly
Andik Cahyanto Budiarto
Basu Swastha Dharmmesta
lin Mayasari
Catur Sugiyanto
Hasyim Abdullah Wijaya

Penyunting:

Bayu Sutikno
Rokhima Rostiani

Korektor bahasa:

Hadi Prasetyo

Desain sampul:

MM FEB UGM

Tata letak isi:

Maarif

Penerbit:

Gadjah Mada University Press
Anggota IKAPI dan APPTI

bekerja sama dengan:

Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Gadjah Mada

Ukuran: 17 × 24 cm; xviii + 208 hlm

ISBN: 978-602-386-953-4

Redaksi:

Jl. Sendok, Karanggayam CT VIII Caturtunggal
Depok, Sleman, D.I. Yogyakarta, 55281
Telp./Fax.: (0274) 561037
ugmpress.ugm.ac.id | gmupress@ugm.ac.id

Cetakan Pertama: Januari 2021

Hak penerbitan©2021 Gadjah Mada University Press

Dilarang mengutip dan memperbanyak tanpa izin tertulis dari penerbit, sebagian atau seluruhnya dalam bentuk apa pun, baik cetak, photoprint, microfilm, dan sebagainya.

KATA PENGANTAR

“Disruptive innovation can hurt, if you are not the one doing the disrupting”

Clay Christensen

Pemikiran-pemikiran di bidang manajemen selama beberapa tahun terakhir sering menekankan *buzzword* VUCA, yaitu lingkungan bisnis yang bergejolak (*volatile*), tidak dapat diprediksi (*unpredictable*), kompleks (*complex*), dan ambigu (*ambiguous*). Kondisi tersebut erat kaitannya dengan disrupsi, yaitu perubahan yang ada di lingkungan (baik yang relatif kecil, seperti sebuah *cuitan* di media sosial maupun perubahan struktur yang mapan, seperti teknologi) dapat membahayakan keberlanjutan (*sustainability*) bisnis. Posisi yang dominan dalam industri saat ini sudah tidak lagi bisa menjadi satu-satunya sumber keberlanjutan. Konsumen memiliki kekuatan yang lebih besar untuk ikut menentukan kebijakan perusahaan. Jika banyak hal berubah secara konstan, apa yang diperlukan oleh sebuah bisnis? Seorang pemimpin dan kepemimpinan yang baik, tentunya. Akan tetapi, seorang pemimpin dan kepemimpinan yang baik seperti apa?

Satu hal yang pasti adalah siap dengan perubahan (*disruption-ready*) untuk menjamin keberlangsungan. Oleh karena itu, diperlukan seorang pemimpin yang juga siap menghadapi disrupsi (*disruption-fit*). Pemimpin yang baik harus mampu berpikir secara sistematis untuk menghadapi konteks lanskap bisnis yang berubah dengan cepat. “Apakah tujuan institusi, strategi yang diterapkan, dan berbagai pengukuran kinerja perlu segera disesuaikan dengan perubahan?”. Pertanyaan ini menjadi dilema yang dihadapi oleh para pemimpin. Pemimpin yang siap dengan disrupsi menyadari bahwa komponen humanis masih diperlukan, bahkan penting, di tengah maraknya automasi, sistem kecerdasan buatan, dan *machine learning* yang banyak diadopsi oleh perusahaan. Talenta-talenta baru yang ada di pasar tenaga kerja saat ini memiliki harapan yang berbeda; mereka ingin tempatnya memiliki visi yang kuat atas aktivitasnya. Lebih lanjut, pada kondisi turbulen, perusahaan akan terdiri dari berbagai tim yang tersebar di beberapa divisi sehingga pemahaman atas ekosistem menjadi hal yang sangat krusial untuk menjaga kohesivitas tim. Pemimpin yang baik juga harus memahami dirinya sendiri; memahami pemikirannya sendiri. Ia harus mampu mengidentifikasi berbagai kesempatan yang muncul, mengalternasinya kepada anggota tim untuk diwujudkan menjadi

sesuatu yang baru. Pemimpin yang baik harus memiliki pemikiran yang berani dan konsisten untuk mengubah pola pikir tim yang ada dalam perusahaan sehingga seluruh entitas dalam organisasi dapat bersinergi.

Berdasarkan uraian singkat di atas, buku *Kasus-Kasus Manajemen Perusahaan Indonesia Seri 6* ini bertema “*leadership and innovation in disruptive era*” yang memuat berbagai ilustrasi kondisi nyata yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia dengan fokus utama pada peran pemimpin dalam menghasilkan inovasi yang disruptif untuk keberlanjutan sebuah organisasi. Ilustrasi kasus pertama dalam buku ini menggambarkan bagaimana perubahan dapat memengaruhi arah dan kondisi industri automotif di Indonesia. Pada tahun 2019, banyak produsen mobil yang memutuskan untuk henggang dari Indonesia karena faktor biaya. Namun demikian, ada beberapa produsen baru yang justru memutuskan untuk berinvestasi dan ditambah produsen automotif nasional yang menunjukkan potensi besar. Perubahan di industri automotif, baik dari sisi teknologi, regulasi pemerintah, maupun kondisi politik dan ekonomi, memberikan gambaran yang nyata mengapa perusahaan harus segera berubah untuk mengakomodasi turbulensi lingkungan bisnisnya.

Kasus kedua menggambarkan situasi yang terjadi di PT ANTAM Tbk. Faktor eksternal diduga berdampak besar bagi PT ANTAM Tbk. sehingga tidak mampu membukukan laporan keuangan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Aturan pelarangan ekspor bijih nikel oleh pemerintah sangat memukul salah satu lini produksi sehingga PT ANTAM Tbk. harus berpikir keras untuk mengoptimalkan lini bisnis logam yang lain, seperti bauksit dan emas, dengan tantangan tersendiri. Beberapa proyek hilirisasi telah diinisiasi, namun penerapan aturan yang tiba-tiba tetap saja berdampak pada operasional PT ANTAM Tbk. pada awal tahun 2020.

Kasus ketiga mendiskusikan kelanjutan transformasi yang sudah dilakukan oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) sejak tahun 2009. Revitalisasi yang dilakukan oleh Ignasius Jonan tidak saja mentransformasi internal PT Kereta Api Indonesia (Persero), namun juga memberikan dampak pada konsumen yang mulai memahami budaya antre. Kini, tantangan terbesar bagi Edi Sukmoro adalah mempertahankan transformasi yang telah dilakukan oleh generasi sebelumnya. Salah satu tantangan yang paling berat adalah mengubah pola pikir seluruh karyawan dari *product-oriented* menjadi *service-oriented* sehingga mimpi untuk memberikan layanan yang paripurna dapat dicapai oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero).

Kasus selanjutnya memberikan ilustrasi kondisi PT Pupuk Kalimantan Timur yang melakukan berbagai pengembangan untuk mengakomodasi Revolusi Industri 4.0. PT Pupuk Kalimantan Timur semakin gencar mengintegrasikan teknologi

informasi pada berbagai titik operasional bisnis agar mampu meningkatkan kualitas produk dan mempertahankan diri dalam kondisi persaingan yang ketat. Oleh karena itu, penting bagi PT Pupuk Kalimantan Timur untuk melakukan penelitian dan pengembangan dengan melakukan kolaborasi bersama universitas-universitas serta menyamakan pola pikir seluruh karyawan agar selaras dengan perubahan yang sedang dan masih akan terjadi di PT Pupuk Kalimantan Timur.

Kasus kelima mengilustrasikan proses transformasi yang dialami oleh PT Pagilaran yang berkembang tidak hanya sebagai produsen the, namun juga kakao dan kopi; disertai perubahan yang signifikan pada lini produk mereka. Dilema yang muncul terkait dengan Revolusi Industri 4.0 membuat PT Pagilaran harus memilih apakah masih harus menggunakan metode padat karya atau mengotomasi sistem mereka. Kedua pilihan tersebut tentu memiliki kelebihan dan kekurangan tersendiri.

Kasus keenam menggambarkan sebuah perusahaan lokal, yaitu PT BUMR Pangan Terhubung Sukabumi yang diinisiasi oleh Luwarso. Luwarso mencoba melakukan reformasi atas sistem produksi dan logistik beras di Sukabumi dengan cara memotong sistem ijon dan tengkulak. Dengan mengoordinasi petani beras, seharusnya para petani bisa meningkat kesejahteraannya. Keberhasilan PT BUMR Pangan Terhubung Sukabumi ini sejatinya akan dikembangkan dan diimplementasikan di berbagai tempat di Indonesia. Namun demikian, hingga sekarang, belum ditemukan formulasi yang tepat untuk menjaga kontinuitas produksi, terutama dari sisi petani, meskipun telah disiapkan infrastruktur pemasaran yang baik. Internalisasi SOP (*Standard and Operating Procedures*) yang masih rendah membuat sistem kerap mengalami kerugian.

Kasus ketujuh mendiskusikan dilema yang dihadapi oleh ADiTV, sebuah stasiun televisi yang melakukan inovasi di tengah persaingan yang sangat ketat. Sebagai sebuah stasiun televisi lokal di Yogyakarta, ADiTV teguh pada pendirian mereka untuk menyediakan tayangan televisi yang mengedukasi sesuai dengan nilai agama Islam. Tantangan bagi stasiun televisi tentu bukan hanya pada saat pendirian dan infrastrukturnya, namun pada konten tayangan yang menarik, informatif, dan menghibur. Pada saat ini, dengan adanya digitalisasi, stasiun televisi dituntut untuk lebih inovatif untuk menarik minat penonton; hal ini merupakan tantangan besar bagi televisi lokal yang jangkauannya terbatas.

Dua kasus terakhir pada buku *Kasus-Kasus Manajemen Perusahaan Indonesia Seri 6* ini membahas dua organisasi lokal di Yogyakarta yang berfokus pada penyediaan calon pimpinan yang cepat beradaptasi dengan disrupsi. Kasus kedelapan menggambarkan sebuah organisasi bernama Innovative Academy (IA)

yang diinisiasi oleh Universitas Gadjah Mada dalam mengakomodasi tingginya pertumbuhan perusahaan rintisan (*startup*) di Indonesia. IA membantu individu dan kelompok mahasiswa yang memiliki ide inovatif dan menarik agar dapat mengimplementasikannya. IA juga memberikan berbagai macam dukungan, termasuk pembentukan karakter kepemimpinan yang diperlukan untuk mengelola perusahaan baru sehingga dapat menjadi stabil. Dengan semakin banyaknya inkubator bisnis, kasus ini mencontohkan tantangan IA untuk mempertahankan posisinya dan bersinergi dengan inkubator bisnis lain sehingga dapat membentuk lebih banyak perusahaan rintisan di Indonesia.

Kasus terakhir atau kasus kesembilan menggambarkan sebuah perusahaan yang melakukan inovasi kurikulum sekolah level dasar dan menengah di Yogyakarta bernama KinderStation School (KS). KS hadir sebagai sebuah inovasi di dunia pendidikan yang menekankan pentingnya karakter sejak dini sehingga pada saat dewasa, mereka dapat menentukan pilihan hidup sendiri, termasuk menjadi seorang pemimpin yang sesuai dengan *passion* mereka. Nilai-nilai yang dipegang oleh Avis sebagai pendiri KS untuk membentuk karakter tidak bisa dikompromikan meskipun mereka menghadapi beberapa tantangan, termasuk belum stabilnya SOP (*Standard and Operating Procedures*) perusahaan. Dengan berbagai tim yang berada di bawah pengawasannya, Avis harus menemukan formula yang tepat untuk mengelola KS agar sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki.

Sembilan kasus yang ada dalam buku ini menggambarkan tentang bagaimana lingkungan eksternal memberikan dampak yang signifikan, mulai pada level industri hingga perusahaan lokal. Sejatinya, tidak ada bisnis yang dapat menghindari dinamika lingkungan dan harus beradaptasi untuk melakukan berbagai bentuk inovasi untuk memastikan keberlangsungan bisnis. Kami berharap agar buku *Kasus-Kasus Manajemen Perusahaan Indonesia Seri 6* ini mampu memberikan ilustrasi nyata dan pembelajaran atas berbagai hal yang dilakukan oleh perusahaan, mulai dari perusahaan besar pelat merah berlevel nasional hingga perusahaan lokal yang memiliki ide inovatif untuk mengakomodasi kondisi lingkungan yang semakin turbulen.

Mei 2020,

Bayu Sutikno
Rokhima Rostiani

BIODATA PENULIS

Ardimas Sasdi adalah staf pengajar di Departemen Manajemen FEB UGM sejak Desember 2006. Penulis telah menyelesaikan berbagai jenjang pendidikan, yaitu gelar B.A. dari Akademi Bahasa Asing Prayoga, Padang (1981); S-1 Sastra Inggris dari Universitas Nasional, Jakarta (1997); gelar magister ilmu komunikasi dari Universitas Indonesia (UI, 2002), dan terakhir gelar doktor ilmu komunikasi dari Universitas Indonesia (UI, 2017). Di samping itu, penulis pernah mengikuti training *News Agency Journalism* di Indian Institute of Mass Communication (IIMC, Juni–November, 1988) dan Graduate School of Journalism of University of California at Berkeley, California, USA (UC Berkeley, 2003–2004).

Safwat Assaqa adalah mahasiswa di Magister Manajemen UGM Kampus Jakarta. Penulis telah menyelesaikan jenjang pendidikan dengan gelar S.Si. dari Jurusan Matematika ITB pada tahun 2004. Saat ini penulis masih aktif dalam kewirausahaan dengan menjalankan perusahaannya sendiri, PT Kita Media Kreatif yang bergerak di bidang pengembangan *website*, aplikasi, iklan digital, dan multimedia.

Hanum Salsabiela adalah alumni Kelas Akhir Pekan 18 Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada yang lulus pada tahun 2014 setelah sebelumnya meraih gelar sarjana kedokteran gigi di universitas yang sama. Meniti karier sebagai jurnalis dan presenter di TRANS TV, saat ini penulis merangkap jabatan di bagian keuangan dan HRD di AdiTV, sebuah stasiun televisi lokal berbasis di Yogyakarta. Penulis pernah bekerja untuk proyek video *podcast* Executive Academy di WU Vienna selama dua tahun sekaligus menjadi koresponden detik.com bagi kawasan Eropa dan sekitarnya. Pada 2010, penulis menerbitkan buku pertamanya berjudul *Menapak Jejak Amien Rais: Persembahan Seorang Putri untuk Ayah Tercinta*. Menyusul kemudian novel *99 Cahaya di Langit Eropa* dan *Bulan Terbelah di Langit Amerika* yang kemudian diadaptasi ke layar lebar dengan judul-judul yang sama. Selain itu, penulis juga telah menerbitkan novel berjudul *Berjalan di Atas Cahaya* dan *Faith and the City*.

Rangga Almahendra adalah staf pengajar di Departemen Manajemen FEB UGM dengan minat di bidang *firm's internationalization and strategy*, *alliance portfolio internationalization*, dan *social network studies*. Dosen yang mendapatkan gelar *doctor of philosophy* dari Wetschrafts Universitas Wien Vienna University of Economics and Business ini juga merupakan alumni Magister Manajemen, Universitas Gadjah Mada pada tahun 2006. Sebelumnya, pwnulia menamatkan

studi S-1 di Jurusan Teknik Industri, Institut Teknologi Bandung. Penulis aktif tergabung dalam berbagai organisasi profesional, seperti Strategic Management Society, Study Center for Economics and Public Policy (PSEKP UGM), dan Study Center for World Trade (PSPD UGM). Penulis aktif melakukan berbagai penelitian dan berhasil memublikasikan penelitiannya di berbagai jurnal *top-tier*, antara lain *International Journal of Innovation Management* (2015) dan *Journal of International Management* (2014). Penulis saat ini aktif di berbagai aktivitas profesional seperti pelatihan dan pengembangan serta konsultasi bisnis. Selain di bidang akademik, beliau juga merupakan penulis novel populer nonfiksi berjudul *99 Cahaya di Langit Eropa* yang telah dikembangkan menjadi sekuel dan difilmkan.

Dina Pricillia Yudas lulus tahun 2017 dari Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura (FEB UNTAN), Pontianak, Kalimantan Barat. Sejak tahun 2018, penulis menempuh pendidikan di Magister Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (MAKSI FEB UGM). Dina memiliki minat penelitian di bidang audit dan telah melakukan penelitian yang berjudul “The Influence of Framing and Obedience Pressure on the Perception of Audit Judgment”. Dina memiliki pengalaman kerja sebagai pengajar di beberapa lembaga pendidikan nonformal dan aktif di berbagai organisasi sosial yang bergerak di bidang kesehatan, pendidikan anak, dan penghijauan. Cita-cita Dina ialah menjadi seorang auditor yang memiliki kantor akuntan publik.

Eddy Iunarsin, Ph.D., CFPQ, PFM® adalah dosen dan peneliti di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada dan profesor tamu di Pforzheim University, Germany; Arnhem Business School, Holland; dan Saxion University of Applied Sciences, Holland. Penulis lulus dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada pada tahun 2003 sebagai lulusan terbaik. Selain itu, dia mendapatkan pengalaman internasional selama 2002–2003 dengan berpartisipasi dalam program pertukaran pelajar di Hiroshima University of Economics, Japan. Dia kemudian melanjutkan studi ke program M.B.A. di National Graduate School of Management, Australian National University, Australia dan lulus pada tahun 2006 dengan mendapatkan Chancellor’s Commendation for Outstanding Performance. Pada 2013, penulis mempertahankan disertasinya di Southern Illinois University Carbondale, U.S. dan meraih gelar Ph.D. di bidang keuangan. Saat ini penulis mengemban tugas sebagai Kepala Subdirektorat Pengembangan Usaha Universitas Gadjah Mada. Selain itu, penulis menjadi editor dan *reviewer* di berbagai jurnal nasional dan internasional. Posisi sebelumnya termasuk Ketua Kantor Publikasi FEB UGM (2014–2016), General Manager UGM Residences (2014–2016), dan Sekretaris AACSB Accreditation Task Force (2013).

Triando Ersandi, lahir di Kota Solok, 9 Februari 1993, merupakan lulusan Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada angkatan ke-72. Ando, begitu ia akrab disapa, mengenyam pendidikan dasar mulai dari sekolah dasar hingga sekolah menengah atas di kota Sawahlunto, Sumatra Barat. Setelah menamatkan pendidikan dasarnya, Ando melanjutkan pendidikan S-1 di Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya pada tahun 2011. Dia menjadi angkatan pertama di Jurusan Manajemen Bisnis yang saat itu baru saja lahir di Fakultas Teknologi Industri ITS Surabaya.

Pada masa kuliahnya, Ando juga aktif mendirikan beberapa usaha, salah satunya Aga Nusantara yang bergerak di bidang pengelola acara. Selain itu ia juga tercatat pernah menjadi bagian dari tim pengembangan desa wisata Surabaya yang bekerja sama dengan Dinas Perindustrian Surabaya pada tahun 2014. Setelah menyelesaikan S-1 pada tahun 2015, Ando melanjutkan perjalanannya dengan berkulat di usaha keluarga di bidang distribusi hingga tahun 2017. Selanjutnya, Ando sempat bergabung dengan CV Riau Bangkit Energindo sebagai perencana proyek di bidang agribisnis. Pada tahun 2018, ia melanjutkan pendidikan S-2 di Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada dan lulus pada awal tahun 2020.

Henry Yuliando menyelesaikan pendidikan doktor di Ehime University. Saat ini, penulis aktif sebagai staf pengajar di Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Gadjah Mada. Yang bersangkutan juga aktif menulis, antara lain “Dynamic Lot-Sizing Problems: A Review on Model and Efficient Algorithm” yang diterbitkan oleh *Agroindustrial Journal: An Official Journal of APTA*, “Dampak Kebijakan Pembatasan Impor Bawang Merah terhadap Usaha Tani Bawang Merah di Kabupaten Probolinggo” yang terbit dalam jurnal *Agritech*.

Nuraksa Makodian adalah dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Gadjah Mada (UGM). Penulis memperoleh gelar sarjana dari Departemen Teknik Mesin UGM, gelar *master business administration* dari Magister Manajemen UGM, dan *master of science* di bidang ilmu komputer dan teknik informasi dari Asia University Taiwan, ROC. Penulis telah menulis dua buku, yaitu *Technopreneur* (saat ini sedang dikerjakan oleh PT Elex Computindo) dan *Teknologi Wireless Communication dan Wireless Broadband* (saat ini sedang dikerjakan oleh CV Andi Offset). Pada tahun 2009 penulis dianugerahi juara tiga untuk kompetisi Gipuzkoa wilayah (di Spanyol) pada Kompetisi Navigasi Satelit Eropa 2009 yang diselenggarakan oleh Global Navigation Satellite Systems Agency (GSA) (<http://www.gsa.europa.eu/>). Minat penelitiannya ialah manajemen sistem informasi.

F.R. Avi Sariantina adalah pendiri Kinderstation School/Cahaya Bangsa Utama (sekolah formal dari jenjang TK, SD, SMP, hingga SMA dan *English speaking daycare* yang sudah berdiri sejak tahun 2007) dan pemilik The Bean Garden Coffee & Eatery di Yogyakarta. Penulis telah mendapatkan gelar *master of business administration* dari Master of Management FEB Universitas Gadjah Mada pada tahun 2016 dan mengambil konsentrasi program *entrepreneurship* di Rotterdam School of Management, Erasmus University di Belanda.

Naya Hapsari adalah staf pengajar di Departemen Manajemen FEB UGM. Naya telah menyelesaikan berbagai jenjang pendidikan, yaitu gelar sarjana ekonomi (S.E.) dari FEB UGM pada tahun 2013 dan gelar master of science (M.Sc.) dari FEB UGM pada tahun 2016. Naya juga tersertifikasi sebagai *certified professional coach* (CPC) sejak tahun 2018. Sebagai seorang akademisi, Naya memiliki minat yang tinggi dalam menghasilkan karya tulis, terutama karya tulis ilmiah dengan bidang amatan manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, emosi dalam organisasi, dan *ethnic entrepreneurship*.

Nurul Indarti adalah staf pengajar di Departemen Manajemen FEB UGM dan saat ini menjabat sebagai Ketua Program Studi Magister Sains dan Doktor Ilmu Manajemen FEB UGM. Penulis telah menyelesaikan berbagai jenjang pendidikan, yaitu gelar B.Sc. dari FEB UGM pada tahun 1998; gelar *master of business administration* (sivilokonom) dari School of Management, University of Agder, Norwegia pada tahun 2002; gelar *master of science in strategic and operation management (candidata mercatoria)* dari Norwegian School of Economics and Business Administration, Bergen, Norwegia pada tahun 2003; dan terakhir, gelar Ph.D. dalam bidang *knowledge management and innovation* dari Faculty of Economics and Business, University of Groningen, Belanda pada tahun 2010. Penulis pernah menjabat pada beberapa posisi, antara lain sebagai Wakil Deputy Operasional dan Manajemen Database di Small and Medium Enterprise and Development Center (SMEDC) UGM periode 2003–2005, Wakil Direktur Pengembangan dan Penelitian Manajemen (PPM) FEB UGM periode 2005–2007, Sekretaris Jurusan Manajemen FEB UGM periode 2010–2011, Wakil Direktur Akademik dan Penelitian MM FEB UGM periode 2011–2012, dan Deputy Direktur Bidang Pelatihan di Lembaga Penelitian dan Pelatihan Ekonomika dan Bisnis (P2EB) FEB UGM periode 2013–2015. Penulis juga aktif melakukan kegiatan penelitian, mengikuti konferensi, dan melakukan publikasi di berbagai jurnal bertaraf internasional. Bidang yang menjadi ketertarikan penelitian penulis ialah kewirausahaan, manajemen pengetahuan, dan inovasi.

Amin Wibowo adalah dosen tetap Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada. Sarjana ekonomi (S.E.) dalam

bidang manajemen diperoleh dari FE UGM; *master of business administration* (M.B.A.) dari Monash University, Australia; dan *doctor of philosophy* (Ph.D.) dari Curtin University of Technology, Australia. Mengajar di S-1, S-2, dan S-3 UGM di MM FEB UGM Yogyakarta, MM FEB UGM Jakarta, Maksi FEB UGM, dan di berbagai program dan pelatihan serta memberikan konsultasi di beberapa universitas negeri dan swasta serta perusahaan BUMN, BUMD, maupun badan usaha milik swasta. Selain itu, aktif sebagai peneliti dan penulis yang artikelnya diterbitkan oleh *Journal of Management Development*, *International Journal of Managing Projects in Business*, *Academy of Strategic Management Journal*, *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, *Jurnal Siasat Bisnis*, dan *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, serta buku kasus MM FEB UGM.

Wisnu Hariyanto adalah praktisi sumber daya manusia di industri manufaktur otomotif dan saat ini bekerja sebagai *senior manager* di Astra Group. Penulis telah menyelesaikan berbagai jenjang pendidikan, yaitu gelar S.Psi. dari Fakultas Psikologi UGM pada tahun 2007; gelar *master of business administration* dari UGM pada tahun 2019 serta mendapatkan berbagai sertifikasi profesional dalam bidang *human resources* dari berbagai lembaga.

Adi Djoko Guritno adalah staf pengajar di Universitas Gadjah Mada. Memperoleh gelar *engineer* (Ir.) Jurusan Teknologi Pertanian pada 1987, gelar *master of science* (M.Sc.) Jurusan Teknik Industri pada 1990 dan gelar *doctor* dari Jurusan Ekonomi Pertanian dan Agribisnis pada 2000. Bidang yang menjadi ketertarikan penulis antara lain *operations management*, *supply chain management*, dan *risk management*. Pernah menjadi Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Sumber Daya Manusia Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Gadjah Mada (2004–2008), Kepala Laboratorium Manajemen Sistem Pertanian Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Gadjah Mada (2010–2011), anggota Komite Audit PT PLN (Persero) (2009–2012), dan anggota Komite Audit PT Timah Tbk. (2001–2007). Saat ini, penulis menduduki jabatan sebagai Ketua Program Studi Agroindustri Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Gadjah Mada, *Head of Risk Management and Investment Committee* PT Timah (Persero) Tbk, *board member of PRiMA* (Professional Risk Manager Association in Indonesia), *Chairman of RISPESCIA* (Research and Development on Supply Chain in Indonesia), dan Indonesia *representative of GEN* (Gadjah Mada Ehime, Japan Network). Penulis juga banyak melakukan penelitian, seminar, dan pelatihan dalam bidang manajemen serta memublikasikan beberapa jurnal ilmiah. Selain aktif dalam berbagai penelitian dan seminar, penulis juga terlibat sebagai konsultan dan kegiatan profesional lainnya.

Indah Lisapaly adalah entrepreneur muda dan alumni Magister Manajemen FEB UGM. Penulis telah menyelesaikan berbagai jenjang pendidikan, yaitu gelar S.H. dari Fakultas Hukum UGM pada tahun 2012 dan terakhir gelar *master of business administration* dalam bidang *strategic management* dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada pada tahun 2020. Pengalamannya dalam bidang pertambangan, proyek pengembangan, dan transaksi keuangan membuatnya ingin berkontribusi dalam penulisan buku ini yang diharapkan bermanfaat bagi akademisi, praktisi, dan masyarakat luas.

Andik Cahyanto Budiarto menyelesaikan pendidikan S-1 tahun 1998 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga, *master of business administration (cumlaude)* Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada tahun 2019.

Basu Swastha Dharmmesta adalah profesor pemasaran di Departemen Manajemen FEB UGM. Penulis telah menyelesaikan berbagai jenjang pendidikan, yaitu gelar B.Sc. dari FEB UGM pada tahun 1974; gelar doktorandus dari FEB UGM pada tahun 1976; gelar *master of business administration* dari Northwestern State University of Louisiana pada tahun 1984; dan terakhir PhD. dalam bidang pemasaran dari University of Strathclyde, Glasgow pada tahun 1992. Minat penelitiannya ialah bidang pemasaran dan perilaku konsumen. Banyak artikel telah diterbitkannya di berbagai jurnal, baik nasional maupun internasional di samping enam belas buku.

Iin Mayasari adalah staf pengajar di Program Manajemen Universitas Paramadina, Jakarta. Penulis menyelesaikan pendidikan S-1 di FISIP UGM pada 1997 dan Bahasa Inggris Universitas Sanata Dharma pada 1999. Pada tahun 1999, penulis juga menyelesaikan pendidikan S-2 di Magister Manajemen FEB UGM. Pada tahun 2001 juga mendapatkan gelar master sains dalam bidang yang sama. Pada tahun 2007, penulis menyelesaikan pendidikan doktor di UGM dalam bidang manajemen. Pengalaman profesional sebagai akademisi yang pernah dicapai antara lain sebagai Kepala Departemen Program Manajemen Universitas Paramadina pada periode 2007–2010 dan sebagai Wakil Dekan Universitas Paramadina pada tahun 2012. Penulis juga telah banyak melakukan penelitian dan seminar akademis di bidang manajemen, baik di tingkat nasional maupun internasional. Beberapa buku yang pernah ditulis ialah *Perilaku Hedonis* dan *Manajemen Pemasaran*.

Catur Sugiyanto adalah staf pengajar di Departemen Ilmu Ekonomi FEB UGM dan saat ini menjabat sebagai Ketua Program Studi S-3 Ilmu Ekonomi. Penulis telah menyelesaikan berbagai jenjang pendidikan, yaitu gelar Drs. dari FEB UGM pada tahun 1987; gelar *master of arts in economics* dari The University of Alberta, Canada pada tahun 1992; dan terakhir gelar Ph.D. dalam bidang *agricultural economics*

dari Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, USA pada tahun 2002. Tugas dalam jabatan akademis yang pernah dilakukan ialah sebagai Kepala Pusat Studi Ekonomi dan Kebijakan Publik (2003–2005), Ketua Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan (2005–2008), Ketua Program Master Ilmu Ekonomi Islam 2010–2013, *visiting professor* di IDEC University of Hiroshima 2013, dan pernah bertugas di luar kampus sebagai Atase Pertanian RI untuk Uni Eropa di Brussels, Belgia 2013–2016. Karya ilmiah populer dipublikasikan di majalah *Warta Ekonomi*, harian *Kedaulatan Rakyat*, dan *Kompas*. Karya ilmiah dipublikasikan antara lain di *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* (JEBI), *Jurnal Ekonomi Pembangunan Indonesia* (JEPI), *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Pembangunan*, *Asean Economic Journal*, *The Journal of Developing Areas*, dan *Southeast European Journal of Economic and Business*.

Hasyim Abdullah Wijaya adalah praktisi bisnis tinggal di Yogyakarta. Penulis telah menyelesaikan berbagai jenjang pendidikan, yaitu gelar Drs. dari Universitas Negeri Yogyakarta 1992, dan M.M. dari Program MM UGM pada tahun 2004. Aktif di berbagai organisasi, antara lain Ketua Chapter DIY JPMI (Jaringan Pengusaha Muslim Indonesia) (2016–sekarang); Sekretaris Umum Masyarakat Ekonomi Syariah Provinsi DIY (2009–2014); Dewan Penasehat “SINERGY” Leadership Center (2004–2019); Dewan Penasehat “Asia Link” Indonesia-Chapter UGM (2007–2009); Yayasan Amal Mulia (Ottoman Foundation), Ketua Dewan Pembina, (2019–sekarang). Bisnis yang digeluti ialah bidang *tour and travel*, pemilik Ottoman Tour & Travel (mulai Februari 2017), divisi baru di PT Advoprime Seantero Komunikasi.

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	v
Biodata Penulis	ix
Daftar Isi.....	xvii
Kompetisi di Industri Automotif Indonesia pada Tahun 2019	1
Respons PT Aneka Tambang TBK Atas Disrupsi Eksternal Melalui Inovasi Teknologi dan Fleksibilitas Varian Produk.....	23
Harapan dan Tantangan Setelah Transformasi Fenomenal di PT KAI.....	53
Kepemimpinan dalam Mendukung Inovasi untuk Keberlanjutan Organisasi pada Era Disruptif: Studi Kasus PT Pupuk Kalimantan Timur.....	85
PT Pagilaran: dari Sejarah Panjang Menuju <i>Sustainability</i>	109
<i>Small Farmers and Corporate Culture, Does it Works?</i> Kasus PT BUMR Pangan Terhubung Sukabumi	125
ADiTV: Strategi Inovasi Bisnis pada Era Disrupsi.....	143
Innovative Academy sebagai <i>Melting POT</i> Pembentukan Pemimpin Berkarakter yang Inovatif di Era Disruptif.....	163
Kinderstation School: Mendesain Masa Depan dengan Idealisme.....	183